

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: 15520051301371

UDC \_\_\_\_\_



厦门大学

硕士学位论文

基于心理契约的企业价值观内化研究

——以中国移动泉州分公司为例

Research on the Internalization of Corporate  
Value from the Perspective of Psychological  
Contract: China Mobile Quanzhou Branch

黄华维

指导教师姓名: 林志扬 教授

专业名称: 工商管理硕士 (MBA)

论文提交日期: 2009 年 4 月

论文答辩时间:

学位授予日期:

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2009 年 4 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

## 中文摘要

企业核心价值观的内化是企业文化建设的最终目标，也是企业文化建设的难点，本文力图结合心理契约和企业文化建设的国内外理论研究成果，探讨心理契约与企业文化建设、企业价值观内化的互动关系，得出基于心理契约的企业价值观内化的措施和方法。

本文中，笔者对中国移动泉州分公司企业文化建设进行实证研究。自 2006 年以来，中国移动通信集团开始宣灌新的企业文化理念体系，到目前为止，新的企业文化理念体系在公司各级员工心中已从服从、认同逐步过渡到内化阶段。为探讨得出企业价值观在移动公司员工中内化的措施，本文从心理契约的视角，分析企业文化建设现状及存在问题，提出企业价值观内化的措施。通过分析，得出一些结论：企业价值观内化与心理契约构建紧密相关，心理契约是推动个人价值观与企业价值观融合的原动力，也是企业价值观内化的原动力；构建和维护企业与员工良好的心理契约，能促进企业所倡导的价值观在员工中得到内化；并在此基础上为中国移动泉州分公司企业价值观内化提出积极建议，即要构建并维护好员工心理契约、加强内部交流、建立人本文化激励机制、建设企业心理契约体系。

本文共分成五大章，第一章为绪论，介绍课题研究的背景、内容及方法。第二章介绍企业文化及心理契约相关理论。第三章，综述企业价值观内化与心理契约关系研究。第四章，中国移动泉州分公司企业文化体系导入现状分析、心理契约视角下中国移动泉州分公司企业文化分析及价值观内化存在问题，并提出从心理契约角度促进中国移动泉州分公司企业价值观内化的建议和措施。第五章为结论。

**关键词：**心理契约 企业文化 价值观内化

## Abstract

The ultimate focus of corporate culture construction is to embed the common core value into a certain corporate (called as “internalization of value”), which might also be the most difficult task of this project. Based on the overall researches on psychological contract and corporate culture construction, this paper seeks for some specific methods and steps to achieve this very aim of internalization of value through psychological contract, by analyzing the interactive relationships between psychological contract, corporate culture, and internalization of value.

The author illustrates this process of internalization of corporate value and corporate culture construction through the case study on China Mobile and Quanzhou Mobile. China Mobile commences to build up her corporate culture system since 2006. Up to now, step by step, a systematic new culture has been embodied into the deep minds of each and every one of her employees, which walks through such a procedure of acceptance of new corporate value: obedience by actions, recognition with concept, and finally setting in minds.

This essay includes six parts. Chapter 1 introduces the backgrounds and methods of current research. Chapter 2 presents the general theories concerning corporate culture and psychological contract. Chapter 3 interprets the relationships between psychological contract and internalization of value. Chapter 4 reveals the process of introduction of new corporate culture system into Quanzhou Mobile and comes up with some suggestions for improving the internalization of corporate value through psychological contract. Chapter 5 arrives at the conclusions.

**Key words:** Psychological Contract   Corporate Culture   Value

## 目 录

第一章 绪论 .....	1
第一节 课题研究背景 .....	1
第二节 中国移动泉州分公司背景介绍 .....	2
第三节 课题研究的内容及方法 .....	2
第二章 企业文化及心理契约相关理论 .....	4
第一节 企业文化理论研究 .....	4
第二节 心理契约理论研究 .....	6
第三章 企业价值观内化与心理契约关系研究 .....	9
第一节 企业文化建设与心理契约的关系 .....	9
第二节 企业价值观内化形成机制 .....	12
第三节 心理契约对企业价值观内化的作用 .....	14
第四章 基于心理契约的中国移动泉州分公司企业价值观内化 .....	17
第一节 中国移动泉州分公司企业文化建设现状介绍 .....	17
第二节 心理契约视角下中国移动泉州分公司企业文化分析 .....	21
第三节 中国移动泉州分公司企业价值观内化存在问题 .....	30
第四节 从心理契约角度促进中国移动泉州分公司企业价值观内化的建议和思路 .....	31
第五章 结论 .....	40
参考文献 .....	41
附 录 .....	43
后 记 .....	51

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
Section 1 Research backgrounds .....	1
Section 2 Sketches for Quanzhou Mobile.....	2
Section 3 Methods and focus .....	2
<b>Chapter 2 Theories on corporate culture and psychological contract</b>	<b>4</b>
Section 1 Theories on corporate culture .....	4
Section 2 Theories on psychological contract .....	6
<b>Chapter 3 Relationship analysis on psychological contract and internalization of value.....</b>	<b>9</b>
Section 1 Relationships between psychological contract and internalization of value .....	9
Section 2 Mechanism of internalization of value.....	12
Section 3 Affects of psychological contract on the internalization of value.....	14
<b>Chapter 4 Case Study: the introduction of the internalization of corporate value in Quanzhou Mobile.....</b>	<b>17</b>
Section 1 Actual state.....	17
Section 2 Reexamination through the perspective of psychological contract .....	21
Section 3 Problems .....	30
Section 4 how to improve the internalization of corporate value in Quanzhou Mobile .....	31
<b>Chapter 5 Conclusions .....</b>	<b>40</b>
<b>References .....</b>	<b>41</b>
<b>Appendix .....</b>	<b>43</b>
<b>Afterwords .....</b>	<b>51</b>

厦门大学博硕士论文摘要库



## 第一章 绪论

### 第一节 课题研究背景

近年来，企业文化建设、文化管理不断得到国内外众多企业的重视和关注，企业文化研究热潮可以说是经久不衰。经过一段时间企业文化建设的导入和推进，目前国内企业文化建设工作重点，已从物质文化层面的建设逐步转变为精神层面的建设，但是，企业价值观在员工中的内化，仍然是目前困扰国内众多企业企业文化建设的一大问题。

自 2006 年中国移动通信集团公司（以下简称中国移动）提出以“正德厚生，臻于至善”为核心价值观的新企业文化理念体系以来，经过一段时间的宣灌和传播，中国移动公司员工对新的企业文化理念体系的认识态度已从服从、认同逐步过渡到内化的阶段。目前正处于企业核心价值观内化的关键时期，企业核心价值观的内化问题成为移动通信企业文化建设的瓶颈。

为探讨得到企业核心价值观内化问题的结论，笔者尝试把视角转向心理契约。心理契约的研究也是近几年组织研究的新热点，进入 90 年代以来，在经济全球化形势下，企业内部的雇佣关系发生了巨大变化，员工与企业间的心理契约得到了管理学界的重视。心理契约的典型特征给予企业文化建设以有益的启迪，从深层次来说，正是由于没有得到企业员工的一致认同，没有在组织内部构建起共同的“心理程序”，某些企业的企业文化建设才流于形式口号，难以深入推进，企业价值观难以在员工得到内化。企业文化如果没有建立在心理契约的基础上，就会缺乏内在的推进机制和执行系统，就会缺乏深层次的心理支持。

心理契约与企业文化的内在互动性为我们研究基于心理契约的中国移动通信集团企业文化价值观内化，提供了理论上的可能性和必然性。本文将把心理契约与企业文化两条研究线索合二为一，从崭新的视角来审视企业文化，并借鉴国内外关于心理契约和企业文化两大领域的最新研究成果，以中国移动通信集团福建有限公司泉州分公司（以下简称泉州移动）为实证研究，力求探讨得出基于心理契约的企业核心价值观内化的措施。

## 第二节 中国移动泉州分公司背景介绍

1999 年 10 月, 中国移动泉州分公司正式独立运营, 并随中国移动福建公司在香港和纽约上市, 成为中央国有控股的外商投资企业, 是中国移动(香港)有限公司的全资子公司。根据美国《财富》杂志公布的 2008 年度世界 500 强最新排名, 中国移动位居世界 500 强的第 148 位, 列国内上榜企业第 5 位, 也是全球市值最大的电信运营公司。

中国移动泉州分公司下辖晋江、石狮等八个分公司, 拥有员工 2000 多人。至 2008 年底, 全市网上移动客户超过 500 万户。公司主要经营移动话音、数据、IP 电话、多媒体业务, 并具有计算机互联网国际联网单位经营权和国际出入口局业务经营权。除提供基本话音业务外, 还提供传真、数据、IP 电话等多种增值业务, 拥有“全球通”、“神州行”、“动感地带”等著名服务品牌。经过 8 年时间的发展, 公司已经成为全省网络规模、客户规模和收入规模最大的地市分公司, 在本地通信事业发展中始终发挥着主导作用, 在区域移动通信领域占有重要地位。

## 第三节 课题研究的内容及方法

### 一、课题研究内容

本文主要应用国内外对企业文化、心理契约的研究成果, 对泉州移动企业核心价值观内化进行实证研究, 探讨企业文化(特别是企业价值观内化)与心理契约的内在联系和相互影响, 通过研究分析得出了一些结论, 对其企业核心价值观内化措施提出一些建议。

### 二、课题研究方法

主要包括文献研究、比较分析、模型构建及实证研究等。

1、文献研究: 通过大量的文献阅读, 吸引、借鉴了国内外企业文化、心理契约的研究和实践成果。

2、比较分析: 通过对企业核心价值观内化及心理契约两方面融合上的比较

分析，提出构建完善心理契约促进企业价值观内化的建议。

3、模型构建：通过分析尝试探讨得出企业文化、企业价值观内化与心理契约相互作用的模型。

4、实证研究：以中国移动泉州分公司为例，分析如何结合心理契约及企业文化建设，推动企业价值观内化。

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第二章 企业文化及心理契约相关理论

### 第一节 企业文化理论研究

#### 一、企业文化的内涵

企业文化是形成于企业内部的一种群体文化，是社会文化的一个有机组成部分，相对于整个社会而言，它是一种亚文化，是组织文化的一种特殊形式。自企业文化研究的热潮在 20 世纪 80 年代兴起到现在，人们对企业文化还没有形成统一的明确的概念，因而企业文化概念有着不同的表述。

##### 1、企业文化国外研究动态

最早提出企业文化概念的是美国学者威廉·大内，他在《Z 理论——美国企业界怎么迎接日本的挑战》一书写到：“一个公司的文化由其传统和风气所构成。此外，文化还包含一个公司的价值观，如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观。”美国学者沃特曼和彼得斯在《成功之路》一书把企业文化概括为“汲取传统文化精华，结合当代先进的思想与策略，为企业员工构建一套明确的价值观念和行为规范，创设一个优良的环境气氛，以帮助整体地静悄悄地进行经营管理活动。”美国学者迪尔和肯尼迪在《企业文化》一书中，对企业文化阐述得更为详细：“每一个企业，事实上是每一个组织，都有一种文化，而这种文化有力地影响着整个组织直至它所做的每一件事”。可以看出，国外学者对企业文化所下的定义，主要是从观念形态上着眼的，多是以企业价值观体系为基础，他们强调企业的核心是价值观。Deal&Kennedy 提出了企业文化五要素：企业环境、价值观、英雄人物、仪式与典礼及文化网络。Schein（1985）认为企业文化产生于组织解决自身外部适应和内部一致问题中，他将企业文化分为三个层次：表象、外显价值观及基本假设，他认为只有基本假设才是企业文化的本质，其余的只是它的衍生物。

##### 2、企业文化国内研究动态

20 世纪 80 年代以后，“企业文化”作为一种先进的管理理论传入我国，并逐渐成为经济管理学界的热门话题。在西方企业文化研究的基础上致力于研究适

合于中国的企业文化理论，并提出了一些很有价值的见解和看法。罗长海在《企业文化学》一书中指出：“企业文化是企业各种活动及其结果中，所努力贯彻并实际体现出来的以文明取胜的群体竞争意识。”刘光明在《企业文化》一书指出：“企业文化是一种从事经济活动的组织之中形成的组织文化。它所包含的价值观念、行为准则等意识形态和物质形态均为该组织成员所共同认可。总而言之，企业文化有广义和狭义之分，广义的企业文化是指企业物质文化、行为文化、精神文化的总和；狭义的企业文化是指以企业的价值观为核心的企业意识形态”。

结合上述学者的定义，作者认为企业文化是企业长期的经营活动中所形成的被本企业员工所认可并遵守的价值观念、行为准则等意识形态和物质形态的总称。它的核心是企业的价值观。

## 二、企业核心价值观的内涵

管理学界普遍认为，企业价值观是企业文化的核心，日本管理界喜欢用哲学来代替企业价值。名和太郎在《经济与文化》中说：“哲学思想就是价值观”。美国的管理学家彼得斯和沃特曼指出：“我们研究的所有优秀公司都很清楚它们主张什么，它们所要建立和要形成的便是一种企业价值标准；事实上，如果一个企业缺乏明确的价值准则，或者价值观念不准确，我们很怀疑它是否有可能获得经营上的成功”。中国学者刘光明先生在《企业文化》一书中定义：“企业价值观，是指企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标。从哲学上说，价值观是关于对象对主体有用性的一种观念。而企业价值观是企业全体或多数员工一致赞同的关于企业意义的终极判断。”

企业价值观是企业文化的主体和基石，是企业内各层次价值观的融合，是企业共享价值观在企业各方面的体现。麦肯锡咨询公司的结构研究组认为，任何一种明智的管理，都涉及七个变量，即结构、战略、体制（或制度、程序）、人员、作风、技巧（管理艺术、长处与技能）及共有的价值观（核心价值观），由此得出“麦肯锡 7S 框架”，这七个变量也称管理七要素，其中共同的价值观处于中心地位，将其他六要素粘合成整体，成为决定企业命运的关键要素。本文正是从心理契约角度，探讨企业价值观如何在企业员工中得到内化和共享，才能被员工理解接受并融合到员工个人价值观中。

## 第二节 心理契约理论研究

### 一、心理契约的定义

心理契约这一术语在上个世纪 60 年代被引入管理领域，使用这一概念是为了强调在员工与组织的相互关系中，除了正式的雇佣契约规定的内容外，还存在着隐含的、非正式的、未公开说明的相互期望，它们同样是决定员工行为的重要因素。其理论基础是社会心理学的交互关系理论。从心理契约研究的总体发展过程来看，大体可以划分为三个阶段：

第一阶段，概念引入阶段（20 世纪 60 年代初—80 年代末）。组织心理学家阿吉瑞斯（Argyris,1960）首先在其《理解组织行为》一书中，用心理契约来说明雇员与雇主之间的关系，其后莱文森（Levinson,1962）、考特（Kotter,1973）分别对这一概念也进行了阐释。他们的共同之处在于认为心理契约是双方（组织与员工）对于相互之间责任和义务的期望，它包括两个水平：个体水平——员工个体（或雇员）对于相互责任的期望；组织水平——组织（或雇主）对于相互责任的期望，但在如何确定组织水平上的心理契约方面一直存在争议（到底什么人、什么事能代表组织水平的期望）。

第二阶段，概念发展阶段（20 世纪 80 年代末—1994 年）。针对该领域中存在的争论，一些研究者（如 Rousseau 等，1989，1990）提出了心理契约的狭义定义。他们指出，组织作为契约的另一方，提供了形成心理契约的背景和环境，但它本身并不具有形成心理契约的加工过程。尽管组织代理人（如管理人员）可能对员工和组织之间的心理契约有自己的理解，但他们并不是契约关系中（组织—员工）的实际一方。他们将心理契约界定为在组织与员工互动关系的情境中，员工个体对于相互之间责任与义务的信念系统。值得指出的是，当前的心理契约领域中依然存在着广义和狭义两种界定。由此，在 20 世纪 80 年代后期就出现了概念理解的进一步深化，产生了学派之间的争论。一派称为“Rousseau 学派”，是以美国学者 Rousseau、Robinson 和 Morrison 等人为代表，强调心理契约是雇员个体对双方交换关系中彼此义务的主观理解；另一派可称为“古典学派”，是以英国学者 Guest、Conway、Herriott 和 Pemberton 等人为代表，强调遵循心理契约提出时的原意，并认为这是雇佣双方对交换关系中彼此义务的主观理解。到

目前为止，两种视角的研究同时在进行。

第三阶段，实证研究阶段（1994 年之后）。随着研究的不断深入，尤其是狭义定义的引入，使这一概念界定更为清晰和具有可操作性，越来越多的研究者采用定量方法对心理契约进行探讨。

到目前为止，学术界对于心理契约的内涵尚无统一界定。综合众多学者关于“心理契约”概念的界定，我们可以做出如下描述：“心理契约，是组织和员工相互之间未明确的、未约定的、相互之间关于责任与义务、互惠交换的主观期望和信念，是企业与员工之间的信任基石。依照承载主体不同，员工和企业之间的心理契约又可分为员工心理契约和组织心理契约两大类。在每一类别的心理契约中又都分别包含有“组织对员工的责任”（简称组织责任）和“员工对组织的责任”（简称员工责任）

1997 年，赫里欧和曼宁（Herriot&Manning）等人对英国各地区各行业的管理者和员工的心理契约内容进行调查，结果发现两类心理契约中共同涉及到的组织责任项目有：培训、公正、关怀、协商、信任、友善、理解、安全、有恒一致、薪资、福利、工作稳定等。员工责任项目有：守时、敬业、诚实、忠诚、爱护资产、体现组织形象、互助等。

## 二、心理契约的类型

罗宾森（Robinson,1994）等人指出，组织中心理契约包括两种主要成分：交易型和关系型成分，不同心理契约之间的差异主要基于两种成分所占比例不同，交易型成分更多关注具体的、短期的和经济型的交互关系；关系型成分更多关注广泛的、长期的、社会情感型的交互关系。根据绩效要求和时间结构两个维度，一些研究者将心理契约划分为四种类型：交易型、变动型、平衡型和关系型（如图 2.1）。时间结构维度是指契约双方关系的持久性程度；绩效要求维度是指绩效描述的清楚程度。

		绩效要求	
		具体明确的	不具体明确的
时间结构	短	<b>交易型：</b>  特点：低工作模糊性、高流动率、低员工承诺、低身份感  例：销售旺季临时雇佣工	<b>变动型：</b>  特点：高工作不确定性、高不稳定性、高流动率  例：处于组织减员或公司购并中的员工
	长久的	<b>平衡型：</b>  特点：高员工承诺、高身份感、不断开发、相互支持、动态性  例：高参与性工作团队中的成员	<b>关系型：</b>  特点：高员工承诺、高情感投入、高身份感、稳定性  例：家庭企业中的成员

图 2.1：心理契约类型

资料来源：陈加洲，凌文铨，方俐洛：《心理契约的内容、维度和类型》，心理科学进展，2003 年



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库